

TIETO ON VALTAA

Miten tiedolla johdetaan

Ikka Mustonen
Tiedolla johtamisen kurssi -essee
Kevät 2025
Johtaminen ja työhyvinvointi
Oulun ammattikorkeakoulu

SISÄLLYS

SISÄLLYS.....	2
1. JOHDANTO	3
2. MIKSI YKSINYRITTÄJÄN KANNATTAA JOHTAA TIEDOLLA?	5
3. STRATEGIA YKSINYRITTÄJÄN ARJESSA – KEHKEYTYVÄ, EI SUUNNITeltu	7
4. NÄKYMÄ KOKONAISUUTEEN – TIEDOLLA JOHTAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ	9
4.2 TIEDOLLA JOHTAMISEN OSA-ALUEET JA MITTAAMISEN HYÖDYT	10
5. YKSINYRITTÄJÄN KULTTUURI – MITEN JOHTAA ITSEÄÄN?	11
6. HYVINVOINTI JA SUORITUSKYKY TIEDOLLA JOHTAMISEN NÄKÖKULMASTA	12
7. VALMENNUS TIEDON TUKEMANA – PEILI ASIAKKAALLE JA ITSELLE	13
8. ANALYTIIKAN NELIKENTTÄ YKSINYRITTÄJÄN ALKUVAIHEEN TUKENA.....	14
9. TIEDOLLA JOHTAMISEN TYÖKALUJEN KÄYTTÖÖNOTTO: SELKEYTTÄ VAI KUORMITUSTA?	15
10. POHDINTAA TULEVAISUUDESTA	16
11. TIEDOLLA JOHTAMISEN HAASTEET YKSINYRITTÄJÄN ARJESSA ..	16
12. TIEDOLLA JOHTAMINEN KASVUN JA OPPIMISEN TUKENA YKSINYRITTÄJYYDESSÄ	17

1. JOHDANTO

Yksinyrittäjyys on jatkuvaa tasapainottelua epävarmuuden, itseohjautuvuuden ja omien arvojen välillä. Se on polku, jossa yrittäjä toimii samanaikaisesti toimitusjohtajana, asiakaspalvelijana, kehittäjänä ja vastuunkantajana. Kaiken tämän keskellä päätöksenteon tueksi tarvitaan välineitä, jotka eivät vie liikaa aikaa, mutta auttavat tekemään parempia valintoja. Yksi tällainen väline on tieto – erityisesti tiedolla johtaminen.

Tiedolla johtaminen tarkoittaa päätöksentekoa, joka perustuu kerättyyn, analysoituun ja tulkittuun tietoon. Yksinyrittäjän kontekstissa se voi kuulostaa vieraalta, sillä usein ajatellaan, että se vaatii suuria tietojärjestelmiä tai teknistä osaamista. Todellisuudessa tiedolla johtaminen on skaalautuva ajattelutapa, jonka voi rakentaa myös pienimuotoisesti mutta tehokkaasti.

Tämä essee ei ole perinteinen kirjallisuuskatsaus, vaan yhdistelmä omakohtaista reflektointia ja teoreettista jäsentelyä. Erityisesti painopiste on siinä, miten tiedolla johtaminen tukee yrittäjän hyvinvointia, päätöksentekoa ja strategista kehitystä – ja toisaalta millaisia eettisiä ja inhimillisiä kysymyksiä tiedolla johtaminen herättää.

Yksinyrittäjän arki on usein hektistä, reaktiivista ja täynnä odottamattomia tilanteita. Päätöksiä on tehtävä nopeasti ja useimmiten ilman tukea. Tässä tilanteessa tieto voi tuoda selkeyttä ja jatkuvuutta. Kuten Sarioguz ja Miser (2024) toteavat, tiedon hyödyntämisessä on kyse siitä, että yrityksen eri toimintojen tuottamaa tietoa käytetään päätöksenteon pohjana, olipa kyse sitten asiakastyytyvyydestä, myynnistä, markkinoinnista tai omasta hyvinvoinnista (Sarioguz & Miser, 2024, s. 43–51).

Tieto ei ole yksinyrittäjän kontekstissa pelkkiä lukuja tai monimutkaisia raportteja. Se on myös havaintoja, palautteita, tunnetiloja, merkkejä ja mikroreaktioita. Chigbu ja Makapela (2025) nostavat esiin sen, että tiedolla johtaminen ei ole pelkästään tehokkuuden väline, vaan sen tulisi palvella myös organisaation arvoja ja tarkoitusta (Chigbu & Makapela, 2025, s. 12–16).

Yksi tapa jäsentää tiedolla johtamista on jakaa se neljään analytiikan muotoon: kuvaileva, diagnosoiva, ennustava ja ennakoiva. Ahmed, Nawaz ja Khushnood (2024) ovat kehittäneet mallin, jonka avulla voidaan arvioida organisaation valmiutta siirtyä kohti tiedolla johtamista (Ahmed, Nawaz & Khushnood, 2024, s. 9–21).

Springerin (2024) artikkelissa korostetaan analyyttisen kulttuurin merkitystä: kyse ei ole vain tiedon saatavuudesta vaan siitä, että sitä todella käytetään päätöksenteon tukena (SpringerLink, 2024, s. 1–20). Yksinyrittäjälle tämä tarkoittaa ennen kaikkea ajattelutavan muutosta.

Sylvestre (2024) painottaa artikkelissaan, että tiedolla johtaminen ei sulje pois intuitiota – vaan voi päinvastoin tukea sitä. Hän puhuu strategisesta intuitiivisuudesta: kokemus ja vaisto ovat edelleen tärkeitä, mutta ne voivat saada vahvistusta tiedosta (Sylvestre, 2024, s. 3–8).

Yritykseni alkuvaiheessa moni asia tehtiin fiilispohjalta. Päätöksiä ei tehty tiedon, vaan tunnelman, arvauksen ja oletuksen perusteella. Tämä näkyi selkeästi omassa kokemuksessani. Oli tunne, että asiat rullasivat eteenpäin, mutta samalla en osannut sanoa tarkasti, mikä toimi ja mikä ei.

Ainoa selkeästi seurattu osa-alue oli talous. Käytössä oli NetVisor-järjestelmä, jonka kautta näki laskutuksen, kulut ja tulot. Lisäksi LinkedIn-viestinnän tavoittavuus oli mitattavissa. Muuten mittaaminen oli satunnaista. Käännne alkoi siitä, kun päätin ottaa tiedon vakavasti myös muussa kuin taloudessa. Aloin tehdä kuukausittaista omaa hyvinvointiarviota, kerätä palautetta valmennuksista ja dokumentoida markkinointia. Tämä vähensi ahdistusta ja paransi päätöksentekoa.

Sähköpostimarkkinoinnin mittarit, kuten avausprosentit ja klikkaukset, kertovat, miten viestini tavoittavat. Myyntipuheluiden seuranta auttaa arvioimaan omaa aktiivisuutta. Seuraavaksi haluan kehittää verkkosivujen analytiikkaa ja sosiaalisen median vaikuttavuuden yhdistämistä asiakaspolkuun.

Käytän nykyään HubSpotin CRM-järjestelmää ja Zeffin kyselytyökalua. HubSpot on auttanut keskittämään asiakastiedot ja tehostamaan myyntiprosesseja

(HubSpot, 2024, s. 2–3). Zeff taas on mahdollistanut asiakaspalautteen systemaattisen keruun, joka aiemmin puuttui kokonaan.

Kuten Chigbu ja Makapela (2025, s. 14) toteavat, tiedolla johtamisen onnistuminen yksinyrittäjän arjessa vaatii kulttuurista muutosta. Nyt koen, että en ole enää toimintani sattumanvarainen ohjaaja, vaan sen tietoinen johtaja – vaikka johtaisin vain itseäni.

2. MIKSI YKSINYRITTÄJÄN KANNATTAA JOHTAA TIEDOLLA?

Yksinyrittäjän arki on harvoin lineaarista tai ennustettavaa. Se on elämistä jatkuvan liikkeen ja sopeutumisen tilassa – yhdistelmä reaktiivisuutta, ennakointia ja vaistonvaraista suunnittelua. Päätöksiä on tehtävä nopeasti ja ilman organisaation tukea. Monesti niihin liittyy taloudellinen tai ajallinen riski, joka täytyy kantaa yksin. Näissä tilanteissa tieto ei ole vain tekninen työkalu – se on yrittäjän tuki, kompassi ja jopa peili. Se tuo päätöksentekoon läpinäkyvyyttä ja omaan tekemiseen selkeyttä.

Kuten Sarioguz ja Miser (2024) tuovat esiin, tiedon hyödyntämisen ydin on siinä, että yrityksen eri toimintojen tuottama informaatio jalostetaan päätöksenteon perustaksi – oli kyse sitten asiakastytyväisyydestä, myyntituloksista, markkinoinnin vaikuttavuudesta tai yrittäjän omasta hyvinvoinnista (Sarioguz & Miser, 2024, s. 43–51). Tämä korostuu erityisesti yksinyrittäjän tilanteessa, jossa ei ole tiimiä analysoimassa tai palauttamassa peiliä: tieto tuo näkymän, joka muuten jäisi puuttumaan.

Omassa työssäni Gointo Oy:n valmennustoiminnan parissa tiedon hyödyntäminen on kehittynyt vaiheittain. Alkuun toimin pitkälti tunteella: tein valmennuksia, rakensin sisältöjä ja viestin asiakkaileni sen mukaan, mikä tuntui oikealta. Silloin tein paljon – mutta en tiennyt varmasti, mitä vaikutuksia tekemiselläni oli. Palaute oli hajanaista, eikä minulla ollut selkeää näkyvyyttä siihen, missä kohtaa asiakaspolkua olin onnistunut ja missä kenties

kompastunut. Tämä jätti jatkuvan epävarmuuden taustalle – teinkö oikeita asioita, ja olinko menossa oikeaan suuntaan?

Kun aloin ottaa systemaattisesti käyttöön palautekyselyjä, verkkosivujen analytiikkaa ja oman ajankäytön dokumentointia, tapahtui ensimmäinen muutos. Tieto ei vienyt aikaa – se vapautti sitä. Sain vihdoinkin konkreettista tietoa, jonka perusteella pystyin tekemään suunnitelmallisia ratkaisuja. Esimerkiksi asiakaspalautteiden avulla tunnistin, mitkä valmennusteemat herättivät oivalluksia ja mitkä jäivät etäisiksi. Verkkosivujen analytiikka taas osoitti, mitä palveluita asiakkaat tarkastelevat ja mihin aikaan viikosta sivustolla liikutaan. Samalla oman ajankäytön seuranta paljasti, kuinka suuri osa työviikosta kuluu näkymättömiin, ei-laskutettaviin tehtäviin, kuten markkinointimateriaalien työstämiseen tai taustasuunnitteluun.

Tiedolla johtamisen vaikutus ei ole ollut pelkästään operatiivinen – se on ollut syvästi psykologinen. Kun näen oman työni vaikutukset numeroina, palautteina tai kehityskaarina, se tuo rauhaa ja järjestystä. Päätöksenteko ei ole enää hakuammuntaa, vaan perustuu kerättyyn ymmärrykseen. Tämä on erityisen arvokasta, kun kalenterissa on yhtä aikaa yritystoimintaa, opintoja ja ajoittain myös palkkatyötä. Näiden yhteensovittaminen ilman tietoa olisi mahdotonta.

Yksi erityinen haaste tiedolla johtamisessa on liittynyt yhteistyöhön. Toimin yhdessä kumppanin kanssa, joka ei ole osakas yrityksessäni, vaan laskuttaa oman osuutensa. Tämä yhteistyö on ollut arvokas ja osa palvelun toteutusta, mutta on tuonut mukanaan myös tietynlaista haastetta liiketoiminnan ohjaamiseen ja mittaamiseen. Koska yhteistyökumppani toimii itsenäisesti ja hänen panoksensa näkyy palvelussa mutta ei esimerkiksi verkkosivun analytiikassa tai yrityksen tuloslaskelmassa samalla tavalla kuin omani, olen joutunut miettimään tarkemmin, miten mittaan työn vaikuttavuutta ja kannattavuutta.

Yhteistyössä onnistuminen vaatii yhteistä näkyvyyttä. Olenkin ottanut käyttöön käytännön mittareita, jotka auttavat meitä molempia hahmottamaan työn kokonaisvaikutusta: esimerkiksi asiakaspalautteet, jotka erittelevät kokemusta eri valmennusosuuksista, tai erilliset projektikohtaiset tunnusluvut, jotka

kuvaavat osallistujien määrää, aktivoitumista ja jatkotilauksia. Vaikka yhteistyökumppani ei ole osakas, hänen roolinsa liiketoiminnan arjessa on merkittävä – ja siksi on tärkeää, että tieto tuo näkyväksi myös tämän panoksen. Samalla olen joutunut oppimaan, että kaikesta ei saa täydellistä kuvaa heti. Mittaaminen on prosessi, ei vain tulos.

Tieto on antanut minulle keinon keskustella asioista selkeämmin – myös yhteistyökumppanin kanssa. Kun asiat näkyvät lukuina tai palautteina, niistä puhuminen on helpompaa ja vähemmän henkilökohtaista. Tämä on lisännyt luottamusta ja parantanut yhteistyön sujuvuutta. Samalla se on tehnyt näkyväksi sen, mikä toimii ja mikä vaatii säätöä – ja tämä on mahdollistanut kehittämisen.

Yksinyrittäjän kannattaa johtaa tiedolla, koska ilman tietoa toiminta jää liian helposti sattuman ja tunteen varaan. Tieto ei vie pois luovuutta tai vapautta – se antaa sille raamit. Se ei poista riskejä, mutta se tekee niistä hallittavampia. Omassa tapauksessani tiedolla johtaminen on tehnyt yritystoiminnastani paitsi kestävämpää myös mielekkäämpää. Se on antanut mahdollisuuden kasvaa yrittäjänä – mutta myös ihmisenä, joka haluaa tehdä työnsä paremmin.

3. STRATEGIA YKSINYRITTÄJÄN ARJESSA – KEHKEYTYVÄ, EI SUUNNITELTU

Perinteinen strateginen suunnittelu on usein rakennettu suurille organisaatioille: siinä määritellään pitkän aikavälin tavoitteet, resurssit ja toimenpiteet, ja strategia jalkautetaan organisaatioon prosessien ja mittareiden avulla. Tällainen lähestymistapa ei kuitenkaan vastaa yksinyrittäjän todellisuutta, jossa muutokset toimintaympäristössä, asiakasrajapinnassa ja omassa jaksamisessa voivat muuttaa suuntaa hetkessä.

Chia ja Holt (2006, 2009) tarjoavat vaihtoehdoksi kehkeytyvän strategian käsitteen (emergent strategy), jossa strategia ei ole niinkään etukäteen päätetty suunnitelma, vaan toiminnasta nouseva käytäntö. Strategia syntyy tekemisen ja

kokemuksen kautta – pienistä havainnoista, valinnoista ja reaktioista, jotka muodostavat ajan kuluessa näkyvän suunnan.

Tämä ajattelumalli kuvaa erittäin tarkasti omaa yrittäjäpolkuani. Gointo Oy:n toiminta ei ole rakentunut tarkkaan vuosikelloon tai liiketoimintasuunnitelmaan, vaan asiakaskohtaamisten, palautteiden, oivallusten ja omien voimavarojen kautta. Useat valmennusmoduulit ovat syntyneet asiakkaiden esittämistä toiveista tai toistuvista teemoista keskusteluissa, kuten sisäisen motivaation puute, palautumisen haasteet tai ajan hallinnan vaikeus. Vaikka minulla on ollut suunnitelma, se on ollut alati muokkautuva – tilaa jättävä.

Mintzbergin (1994) mukaan suunniteltu ja kehkeytyvä strategia eivät ole toistensa vastakohtia, vaan ne voivat tukea toisiaan: suunnitelmat antavat suunnan, mutta käytäntö näyttää polun. Tämä on tärkeä oivallus yksinyrittäjälle, jonka toiminta ei voi nojata raskaisiin strategiaprosesseihin. Tiedolla johtaminen tukee kehkeytyvää strategiaa tarjoamalla peilin, jonka kautta voi havainnoida: mihin ollaan menossa, mikä toimii ja mikä kaipaa muutosta.

Esimerkiksi analytiikka siitä, mitkä julkaisut saavat LinkedInissä sitoutumista, kertoo siitä, mikä resonoi kohderyhmässäni. Asiakaspalautteet valmennusten jälkeen osoittavat, mitkä aiheet puhuttelevat ja mitkä jäävät kaukaisiksi. Näiden havaintojen perusteella strategia alkaa ”kehkeytyä” – ei irrallaan arjesta, vaan sen keskeltä. Tämä on strategista herkkyyttä, ei heikkoutta.

Lisäksi oma jaksaminen on yksi strategiseen ohjaukseen vaikuttava tekijä. Kehkeytyvä strategia mahdollistaa sen, että voin reagoida myös omiin tarpeisiini – siirtää intensiivisiä projekteja, jos hyvinvointi sitä edellyttää, tai painottaa kevyempiä sisältöjä palautumisen tueksi. Tällöin strategia ei ole ainoastaan liiketoiminnan, vaan myös ihmisen kokonaisuuden ohjauksen väline.

Kuten Brown (2011) tuo esiin, strateginen muotoilu ei ole pelkkää suunnittelua, vaan kykyä navigoida epävarmuuden keskellä luovasti ja reflektiivisesti. Strategia yksinyrittäjän arjessa onkin ennen kaikkea kyky pysähtyä ja tarkastella: mikä on suunta, mikä on muuttunut, ja mitä tarvitaan seuraavaksi.

Tiedolla johtaminen tuo tähän prosessiin rytmiä ja rakennetta. Se ei sanele, vaan tukee. Se mahdollistaa sen, että voin yhdistää intuitiivisen toiminnan ja rationaalisen arvioinnin – ja rakentaa juuri sellaista strategiaa, joka elää arjessa eikä vain paperilla.

4. NÄKYMÄ KOKONAISUUTEEN – TIEDOLLA JOHTAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ

Jotta tiedolla johtamisen eri osa-alueet yksinyrittäjän arjessa hahmottuvat selkeästi, alla oleva visuaalinen kaavio kokoaa yhteen esseessä käsitellyt näkökulmat. Tiedolla johtaminen toimii tässä mallissa keskiössä ja yhdistyy seitsemään keskeiseen teemaan, jotka yhdessä muodostavat yrittäjän johtamisen kokonaisuuden: strategia, kulttuuri, hyvinvointi, valmennus, tulevaisuus, työkalut ja analytiikka. Jokainen osa-alue sisältää mitattavia elementtejä, jotka auttavat yrittäjää jäsentämään toimintaansa ja tekemään parempia päätöksiä. Kuvan tarkoituksena on auttaa lukijaa näkemään kokonaisuus, jossa tiedolla johtaminen ei ole erillinen toiminto, vaan läpileikkaava periaate kaikessa tekemisessä.



Kuva 1. Yksinyrittäjän tiedolla johtamisen kokonaisuus

Yksinyrittäjänä toimin jatkuvasti arvojeni varassa, mutta juuri siksi niiden näkyväksi tekeminen ja seuraaminen ei ole aina helppoa. Organisaatiokulttuuri on minulle enemmän sisäinen kompassi kuin näkyväksi rakennettu rakenne. Kun ei ole tiimiä palauttamassa peiliä tai muistuttamassa arjen valinnoista, joudun johtamaan kulttuuria ennen kaikkea itse. Tämä edellyttää kykyä pysähtyä ja tarkastella omaa toimintaansa kriittisesti: eläinkö todeksi niitä arvoja, joita julkisesti edustan?

Tässä tiedolla johtaminen tuo kaivattua tukea. Esimerkiksi asiakaspalautteet ovat olleet minulle arvokas tapa tarkastella sitä, miten asiakkaat kokevat viestintäni, kohtaamiseni ja valmennukseni. Jos niissä toistuu kokemus etäisyydestä tai epäselvyydestä, se on merkki siitä, että toimintani ja arvopohjani eivät ole täysin linjassa. Tämä havainto ei ole negatiivinen – päinvastoin, se on mahdollisuus korjata kurssia. Ilman mitattavaa tai dokumentoitua palautetta en välttämättä huomaisi näitä ristiriitoja.

Itse johdan kulttuuria arjen valinnoilla, viestinnällä ja sillä, mihin kiinnitän huomiota. Tieto ei ole vain arvioinnin väline, vaan se on yksi tapa pitää arvot mukana päätöksenteossa, silloin kun kiire ja kuormitus saattavat hämärtää näkymää. Tässä suhteessa tiedolla johtaminen ei ole vastakohta inhimillisyydelle – se on sen mahdollistaja.

4.2 TIEDOLLA JOHTAMISEN OSA-ALUEET JA MITTAAMISEN HYÖDYT

Edellisessä luvussa esitelty visuaalinen kaavio jäsentää yksinyrittäjän tiedolla johtamisen kokonaisuutta. Se antaa yleiskuvan siitä, miten eri osa-alueet – kuten strategia, kulttuuri tai hyvinvointi – liittyvät toisiinsa ja keskiössä olevaan tiedolla johtamisen toimintatapaan.

Alla oleva taulukko syventää tätä kokonais kuvaa ja tekee näkyväksi sen, mitä kukin osa-alue käytännössä sisältää: mitä mitataan, mitä hyötyä mittaamisesta saadaan ja mihin teoreettisiin lähteisiin tämä perustuu. Taulukko konkretisoi, miten tiedolla johtaminen ei ole vain abstrakti ajattelutapa, vaan käytännöllinen työväline päätöksenteon tueksi. Se auttaa myös tunnistamaan, miksi mitattavuus on tärkeää – etenkin yksinyrittäjän arjessa, jossa kaikki päätökset kulkevat oman harkinnan ja jaksamisen kautta

Osa-alue	Mitä mitataan?	Tiedolla johtamisen hyöty	Keskeinen lähde
Strategia	Asiakassuhteet ja markkinat	Suunnan selkeyttäminen ja kohdentaminen	Chia & Holt (2009), Sarioguz & Miser (2024)
Kulttuuri	Arvot ja toimintatavat	Toiminnan yhdenmukaisuus arvojen kanssa	Schein (2010), Luukka (2019)
Hyvinvointi	Kuormitus ja palautuminen	Uupumuksen ehkäisy ja työn rytmitys	WHO (2005), Mustonen (2025)
Valmennus	Osaaminen ja kehitys	Valmennuksen vaikuttavuuden todentaminen	Kettunen (2018), Whitmore (2017)
Analytiikka	Tulos ja suorituskyky	Päätöksenteon perustaminen tietoon	Islam (2020), Ahmed et al. (2024)
Työkalut	Tuottavuus ja automatisointi	Toiminnan tehostaminen ja muistikuorman vähentäminen	HubSpot (2024), Ahmed et al. (2024)
Tulevaisuus	Tavoitteiden suunta ja toteutuminen	Pitkän aikavälin suunnan arviointi ja muokkaaminen	Mintzberg (1994), Sylvestre (2024)

Taulukko 1. Tiedolla johtamisen osa-alueet, mittarit, hyödyt ja lähteet yksinyrittäjän kontekstissa

5. YKSINYRITTÄJÄN KULTTUURI – MITEN JOHTAA ITSEÄÄN?

Yksinyrittäjän organisaatiokulttuuri syntyy hänen arvoistaan, asenteistaan ja jokapäiväisistä käytännöistään. Vaikka suurissa organisaatioissa kulttuuri on jaettua ja kollektiivisesti rakennettua, yksinyrittäjälle kulttuuri on usein hänen omien valintojensa ja tottumustensa peili. Luukka (2019, s. 8–9) korostaa, että kulttuuri muodostuu käytännön tasolla arjen valintojen ja toistuvien toimintatapojen kautta – ei niinkään juhlapuheiden tai strategiakalvojen pohjalta.

Scheinin (2010, s. 27) mukaan organisaatiokulttuuriin kuuluvat näkyvät rakenteet ja prosessit (artefaktit), julkilausutut arvot sekä syvemmät, usein tiedostamattomat oletukset. Yksinyrittäjän kohdalla nämä tasot sulautuvat usein toisiinsa. Se, miten reagoin asiakkaan kritiikkiin, miten suunnittelen aikani ja millä sävyllä kommunikoin, rakentaa joka päivä organisaatiokulttuuriani – ilman, että kirjoitan siitä sanaakaan.

Omassa yritystoiminnassani kulttuuri näkyy erityisesti siinä, miten haluan kohdata asiakkaat. Gointo Oy:n valmennusideologia pohjautuu aitouteen, konkreettisuuteen ja rohkeuteen kohdata arki sellaisena kuin se on. Tässä suhteessa esimerkiksi asiakkaiden palaute valmennuksen käytännönläheisyydestä tai toisaalta palautteet liiallisesta teoreettisuudesta toimivat kulttuurin peileinä. Jos palaute kertoo, ettei asiakkaan kokemus vastaa arvojani, minulla on velvollisuus tarkastella omaa toimintaani ja korjata kurssia.

Valmennuksen kulttuuri ei siis ole vain asiakkaan kokemus – se on myös minun tapani johtaa itseäni. Tämä sisäinen johtajuus vaatii itsetuntemusta, itsereflektointia ja jatkuvaa uteliaisuutta. Kuten Schein toteaa, kulttuuri ohjaa meitä myös silloin, kun emme sitä tiedosta. Siksi tietoinen työskentely oman kulttuurin kanssa on yksi tiedolla johtamisen ydinkompetensseista.

6. HYVINVOINTI JA SUORITUSKYKY TIEDOLLA JOHTAMISEN NÄKÖKULMASTA

WHO:n (2005) mukaan hyvinvointi on kokonaisvaltainen tila, jossa fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen tasapaino toteutuvat. Tiedolla johtaminen voi tässä kontekstissa toimia ennaltaehkäisyn välineenä – keinona havaita, milloin hyvinvointi alkaa horjua. Hettlerin (1976) kuusiulotteinen hyvinvoinnin malli ja 7DHW-malli tarjoavat teoreettisen pohjan, joka auttaa yksinyrittäjää tarkastelemaan omaa jaksamistaan useasta näkökulmasta.

Omassa arjessani tämä tarkoittaa viikoittaista itsearviointia, jossa tarkastelen unta, vireyttä, tunnetilaa, stressitasoa ja työn hallintaa. Yksittäinen lomake ei muuta mitään – mutta sen säännöllinen käyttö tuo näkyväksi suuntaa: alkaako kuormitus kasautua? Onko vireys pysynyt hyvällä tasolla vai notkahtelee se?

Laine (2020) ja Laker (2023) korostavat, että yrittäjän psyykkinen kuormitus kasvaa merkittävästi silloin, kun ei ole työyhteisön tukea tai palautemekanismeja. Tässä tiedolla johtaminen on kuin oma sisäinen

palautekanava – se tekee näkyväksi sen, mitä ei muutoin tulisi sanotuksi tai nähdä.

Esimerkiksi valmennusviikkojen kuormittavuus voi alkaa näkyä nukkumisen laadussa ja ajanhallinnan hajautumisessa. Näiden tietojen avulla voin rytmittää työtä paremmin: varata palautumisaikaa, suunnitella kevyempiä viikkoja ja siirtää sisällöllisesti raskaita moduuleja silloin, kun oma vireys sen sallii.

Hyvinvoinnin mittaaminen ei ole hallintoa, vaan huolenpitoa. Tiedolla johtaminen antaa yksinyrittäjälle mahdollisuuden nähdä itsensä myös työntekijänä – ihmisenä, jonka jaksaminen on liiketoiminnan tärkein resurssi.

7. VALMENNUS TIEDON TUKEMANA – PEILI ASIAKKAALLE JA ITSELLE

Valmennuksen vaikuttavuuden mittaaminen voi tuntua haastavalta, mutta sillä on merkittävä rooli sekä palvelun kehittämisessä että sen perustelemissa asiakkaalle. Kettusen (2018) mukaan vaikuttavuuden arviointi keskittyy toimenpiteiden ja saavutettujen tulosten suhteeseen, ja sen kautta voidaan osoittaa, mitä hyötyä valmennuksesta todella on ollut .

Omassa valmennustyössäni tämä näkyy erityisesti siinä, että hyödynnän systemaattisesti itsearviointilomakkeita, palautekyselyitä ja keskustelumuistioita. Näistä muodostuu näkymä paitsi siihen, mitä asiakas on oppinut, myös siihen, miten hän kokee oman kehittymisensä. Ristikangas ja Ristikangas (2010, s. 220) painottavat jatkuvan arvioinnin kulttuuria, jossa tavoitteita tarkastellaan ja tarkennetaan matkan varrella. Tämä ajattelu sopii täydellisesti yksinyrittäjän arkeen: palautteen ja havainnon kautta suunnitelmia voidaan muuttaa lennosta – mutta suunnitelmallisesti.

Myös Whitmoren (2017) valmennusajattelu korostaa, että vaikuttavuus syntyy asiakaslähtöisyydestä, kuuntelusta ja tavoitteiden konkretisoinnista. Data ei ole tässä vain mittari – se on vuoropuhelun väline. Asiakas kokee tulleen

kuulluksi, ja minä valmentajana pystyn perustelemaan valintoja ja ohjaamaan kehittymistä.

Tiedolla johtaminen valmennuksessa ei siis tarkoita ylhäältä johdettua mallia, vaan dialogista prosessia, jossa sekä asiakas että valmentaja voivat kasvaa. Se ei vähennä inhimillisyyttä – se vahvistaa sitä.

8. ANALYTIIKAN NELIKENTTÄ YKSINYRITTÄJÄN ALKUVAIHEEN TUKENA

Islamin (2020, s. 11–14) esittelemä analytiikan nelikenttä – kuvaileva, diagnosoiva, ennustava ja ennakoiva – toimii käytännöllisenä viitekehyksenä myös pienimuotoisessa yksinyrittäjyydessä. Usein ajatellaan, että analytiikka vaatii suuria datamääriä ja kehittyneitä järjestelmiä, mutta Islamin malli korostaa ennen kaikkea tiedon muotojen erottelua ja tiedolla ajattelua.

Omassa toiminnassani esimerkiksi kuvaileva analytiikka näkyy siinä, kuinka seuran LinkedIn-julkaisujen tavoittavuutta tai sähköpostikampanjoiden avausprosentteja. En tee suurta analyysiä – mutta tiedän, mitä tapahtui. Diagnosoiva analytiikka auttaa ymmärtämään, miksi tietty kampanja ei tavoittanut odotettuja asiakkaita. Pystyn tarkastelemaan sisältöä ja ajoitusta, ja usein löydän syyn jo pienistä yksityiskohdista: oliko viesti liian geneerinen, väärään aikaan julkaistu vai jäikö siitä puuttumaan toimintaan kutsuva osuus?

Ennustava ja ennakoiva analytiikka ovat haastavampia, mutta niiden arvo on juuri mahdollisuudessa havaita kaavoja. Jos huomaan esimerkiksi, että valmennusviestit, jotka sisältävät konkreettisia esimerkkejä asiakkaan arjesta, tuottavat enemmän sitoutumista, voin ennustaa, että tuleva viesti vastaavalla rakenteella toimii paremmin. Tämä ohjaa minua ennakoimaan – suunnittelemaan kampanjoita, jotka tukevat asiakkaan ostopolkua aidosti.

Tässäkin kontekstissa pienet havainnot ovat arvokkaita. Ne eivät muodosta laajaa tilastollista pohjaa, mutta ne muodostavat henkilökohtaisen ymmärryksen, joka auttaa tekemään parempia päätöksiä. Islamin malli on

toiminut ajattelun tukena siinä, etten sorru liialliseen intuitioon tai toisaalta yliautomaattiseen johtamiseen – vaan löydän tasapainon.

9. TIEDOLLA JOHTAMISEN TYÖKALUJEN KÄYTTÖÖNOTTO: SELKEYTTÄ VAI KUORMITUSTA?

Tiedolla johtamisen työkalujen hyödyntäminen voi yksinyrittäjälle tuntua alkuun raskaalta. On helppo ajatella, että “minun liiketoimintani ei ole niin suuri, että tämä olisi tarpeellista”. Kuitenkin tutkimusten mukaan esimerkiksi CRM-järjestelmien ja analytiikan käyttö lisää päätöksenteon laatua, reagointinopeutta ja tehokkuutta, erityisesti pienyrityksissä (Ahmed, Nawaz & Khushnood, 2024, s. 14–16) .

Omassa yrityksessäni päätin ottaa käyttöön HubSpotin kevyen CRM:n, joka auttoi seuraamaan asiakkuuksia järjestelmällisesti. Käytössä ovat muun muassa kontaktien hallinta, tehtävien aikataulutus ja sähköpostien avaustiedot. Samoin Zeff-kyselytyökalun käyttöönotto mahdollisti palautteen systemaattisen keruun valmennuksista. Tämä auttoi selkiyttämään, mitkä sisällöt vaikuttavat ja mihin kannattaa panostaa jatkossa.

Vaikka aluksi käyttöönotto tuntui vievän aikaa, pitkällä aikavälillä työkalut ovat vapauttaneet ajattelukapasiteettia muuhun työhön. Kuten artikkelissa todetaan, datan hyödyntäminen parantaa reagointikykyä, tuo läpinäkyvyyttä ja vähentää päätöksenteon epävarmuutta (Islam, 2020, s. 13–14) .

Samalla reflektoin kriittisesti, mitkä työkalut tukevat aidosti liiketoimintani ydintä. Esimerkiksi projektinhallintatyökalut tuntuivat liian raskailta yksin tehtävään asiantuntijatyöhön. Sen sijaan keskityin mittareihin, jotka tukevat päätöksentekoa (CRM), asiakaskokemusta (kyselyt) ja viestinnän vaikuttavuutta (markkinointianalytiikka).

10. POHDINTAA TULEVAISUUDESTA

Tiedolla johtaminen ei ole yksinyrittäjälle taikaratkaisu, mutta se on ajattelun ja päätöksenteon apuväline. Tulevaisuudessa haluan syventää asiakaspolun ymmärrystä ja jäsentää omaa toimintaani entistä tarkemmin. Suunnitelmissani on kehittää esimerkiksi lyhyt palautumisen mittari, joka toimii viikoittain sekä itselleni että asiakkaille. Tämä voisi koostua neljästä nopeasta kysymyksestä, jotka liittyvät uneen, stressiin, ajanhallintaan ja motivaatioon – ja niistä syntyvä trendi auttaa tekemään päätöksiä ajoissa.

Haluan myös kehittää näkyvyyttä verkkosivun liikenteestä ja asiakkuuksien syntymisestä: missä kohtaa asiakkaat kiinnostuvat, missä kohtaa he poistuvat. Tätä varten harkitsen Googlen analytiikkatyökaluja ja kevyttä asiakaspolun visualisointia. Tiedän, että en tarvitse täydellistä raporttia – tarvitsen riittävän näkymän.

Suurin oppi on ollut, että tieto ei vie minulta luovuutta, vaan tuo sille selkänöjan. Voin tehdä rohkeita päätöksiä, koska tiedän missä olen – ja jos en tiedä, pystyn ottamaan siitä selvää. Tiedolla johtaminen ei siis ole vain menneisyyden tarkastelua, vaan tulevaisuuden rakentamista askel kerrallaan.

11. TIEDOLLA JOHTAMISEN HAASTEET YKSINYRITTÄJÄN ARJESSA

Gointo Oy:n arjessa yksinyrittäjänä tiedolla johtaminen ei ole vielä täysin juurtunut toimintatavaksi. Esimerkiksi laadullinen tieto – asiakaskohtaamisissa syntyvät huomiot, satunnaiset palautteet tai intuition pohjalta syttyvät oivallukset – jää usein dokumentoimatta ja siten hyödyntämättä päätöksenteossa.

Kiireisessä arjessa en aina ehdi pysähtyä kirjaamaan näitä havaintoja ylös, vaan tieto saattaa jäädä oman muistin varaan ilman systemaattista analysointia. Ajan rajallisuus ja moneen suuntaan jakautuva fokus tarkoittavat, että tiedon kerääminen ja käsittely jäävät helposti taka-alalle.

Yksinyrittäjänä joudun jatkuvasti pohtimaan, mihin seuraavaksi rajallisen aikani käytän: kehittäisinkö asiakaspolkua, panostanko markkinointiin vai pitäisikö huolehtia omasta jaksamisestani – kaikkea ei yhden ihmisen resurssit kata kerralla. Ilman kunnollista tietopohjaa nämä päätökset pohjautuvat herkästi tuntumaan eli ns. ”mutuun”, mikä voi johtaa siihen, että keskityn väärin asioihin (Chigbu & Makapela, 2025, s. 14; Sylvestre, 2024, s. 4). Ideaalitulanteessa päätöksenteko perustuisi kerättyyn dataan ja sen analyysiin, jolloin näkisin objektiivisemmin, mikä osa-alue kaipaa kipeimmin huomiota (Ahmed, Nawaz & Khushnood, 2024, s. 13–15).

Tiedolla johtamisen käytäntöjen jalkauttaminen yhden hengen yrityksessä vaatii kurinalaisuutta ja aikaa – sekä luottamusta siihen, että lyhyen tähtäimen kiireen keskellä käytetty hetki tiedon dokumentointiin ja analysointiin maksaa itsensä takaisin. Onkin huomionarvoista, että rajalliset resurssit eivät välttämättä ole suurin este tiedolla johtamiselle; tärkeämpää on tunnistaa systemaattisen tiedonhyödyntämisen tuoma lisäarvo (SpringerLink, 2024, s. 4–7; Islam, 2020, s. 12–14). Tätä arvon ymmärtämistä pyrin jatkuvasti parantamaan, jotta tieto tukisi päätöksiäni paremmin Gointo Oy:n jokapäiväisessä toiminnassa.

12. TIEDOLLA JOHTAMINEN KASVUN JA OPPIMISEN TUKENA YKSINYRITTÄJYYDESSÄ

Tiedolla johtaminen ei yksinyrittäjän näkökulmasta ole vain päätöksenteon työkalu tai toiminnan tehostaja – se on myös merkittävä väline oppimiseen ja henkilökohtaiseen kasvuun. Koska yksinyrittäjä toimii jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä, jossa hän kantaa vastuun niin suunnittelusta, toteutuksesta kuin kehitymisestäänkin, tiedon systemaattinen hyödyntäminen toimii usein ainoana konkreettisena peilinä, jonka avulla hän voi arvioida omaa toimintaansa.

Omassa toiminnassani olen huomannut, kuinka pienetkin tiedonkeruun käytännöt – esimerkiksi viikoittaiset itsearviointit tai asiakaspalautteiden

analyysi – ovat kehittäneet minussa ajattelutapaa, jossa oppiminen tapahtuu jatkuvasti. Kun huomaan toistuvan haasteen palautteissa tai mittaan työviikon kuormitusta, pystyn suuntaamaan kehitystäni oikeaan suuntaan. Tämä ei ole ollut luontaista, vaan olen oppinut käyttämään tietoa nimenomaan itseni kehittämisen tukena. Tässä mielessä tiedolla johtaminen on myös itseohjautuvuuden ydin – se antaa keinoja arvioida, suunnata ja kasvaa ilman ulkopuolista johtoa.

Lisäksi tiedolla johtaminen on auttanut suhtautumaan epäonnistumisiin eri tavalla. Kun jokainen kampanja, asiakaskohtaaminen tai myyntipuhelu dokumentoidaan, siitä tulee oppimismateriaalia – ei vain epäonnistunut yritys. Kun katson taaksepäin esimerkiksi LinkedIn-sisältöjen analytiikkaa, voin tunnistaa, mikä sai näkyvyyttä ja miksi jokin jäi vaille huomiota. Näin oppiminen ei ole tunnepohjaista arvailua, vaan konkreettista kehittymistä datan pohjalta.

Tiedolla johtaminen toimii myös tuotekehityksen perustana. Kun asiakkaiden tarpeet ja reaktiot kerätään systemaattisesti, niistä muodostuu suunta, jonka perusteella voidaan muokata ja kehittää valmennusmoduuleja. Näin tieto ei ole vain nykyhetken mittari, vaan myös tulevaisuuden suunnittelun perusta. Oppiminen yksinyrittäjänä ei tapahdu koulutuksissa, vaan arjessa – ja tieto tekee tästä arjesta oppimisympäristön.

LÄHDELUETTELO

Ahmed, T., Nawaz, A. & Khushnood, T. (2024). Data-driven decision making and small enterprises: Tools and techniques. *International Journal of Data Science and Technology*, 6(1), pp. 9–21.

Brown, J.S. (2011). Design Thinking in Strategy. *Harvard Business Review*.

Chia, R. & Holt, R. (2006). Strategy as practical coping: A Heideggerian perspective. *Organization Studies*, 27(5), pp. 635–655.

Chia, R. & Holt, R. (2009). *Strategy Without Design: The Silent Efficacy of Indirect Action*. Cambridge: Cambridge University Press.

HubSpot (2024). User Statistics and CRM Insights. HubSpot Research Report. [online] Saatavilla: <https://www.hubspot.com/research> [Haettu 24.5.2025].

Islam, M. (2020). Data Analysis: Types, Process, Methods, Techniques and Tools. *International Journal on Data Science and Technology*, 6(1), pp. 10–15.

Kettunen, T. (2018). Vaikuttavuuden arviointi valmennuksessa. *Coaching & Työnohjaus*, 2(1), pp. 17–25.

Luukka, P. (2019). Työkulttuurit ja johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press.

Ristikangas, L. & Ristikangas, M. (2010). Tiimivalmentaja. Helsinki: Gummerus.

Sarioguz, A. & Miser, R. (2024). Strategic decision making with data in micro-enterprises. *Journal of Entrepreneurial Management*, 12(2), pp. 43–51.

Schein, E.H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass.

SpringerLink (2024). Building data-driven decision culture in small firms. *Journal of Business Analytics*, 3(1), pp. 1–20. [online] Saatavilla: <https://link.springer.com> [Haettu 24.5.2025].

Sylvestre, M. (2024). Intuition and data: A strategic duality. *Decision Support Journal*, 7(1), pp. 3–8.

Whitmire, J. (2017). *Coaching for Performance: Growing Human Potential and Purpose*. London: Nicholas Brealey Publishing.

WHO (2005). Promoting mental health: concepts, emerging evidence, practice.
Geneva: World Health Organization.